



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL ADMINISTRACIÓN

**Las habilidades gerenciales y su relación con el clima organizacional de la
Municipalidad Distrital de Chocope 2017**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

AUTORA

Muñoz Abanto, Iris Paola

ASESORES:

Mg. Aguilar Aragón, Nancy Deifiliá

Mg. Malpica Risco, Vhanya Olenka

LINEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión del Talento Humano

TRUJILLO- PERÚ

2017

Página del jurado

Mg. Aguilar Aragón, Nancy Deifiliá
PRESIDENTA

Mg. Baltodano Nontol, Luz Alicia
SECRETARIA

Mg. Vhanya Olenka, Malpica Risco
VOCAL

Dedicatoria

A mis queridos padres: José Mendoza y Olga Abanto por brindarme su apoyo incondicional a cada momento de mi vida y ser mi motor y motivo para seguir luchando por mis metas.

A Dios: Por ser mí guía en cada momento de mi vida y por permitir cumplir con mis objetivos por su amor, por ser mí fuerza y no permitir que desista en mi lucha.

A mis Hermanos: Ivan y Liliana por el apoyo brindado, por su amor y cariño siempre presente, por ser mi fortaleza para seguir adelante

Agradecimiento

Agradezco a Dios por siempre
Iluminarme en todo momento,
Por todas las bendiciones brindadas
En mi vida.

Al mismo tiempo a mis queridos padres
por su apoyo incondicional, por su amor y
compresión.

A la Universidad César Vallejo
por la formación profesional
brindada durante todos estos años.

A toda mi familia y amigos por mostrarme
su apoyo siempre

.Declaratoria de autenticidad

Yo, Muñoz Abanto, Iris Paola con DNI° N° 74203476, a efecto de cumplir con las normas y considerado en el reglamento de Grado y título de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración declaro bajo juramento que toda la información brindada en este trabajo titulado “Las habilidades gerenciales y su relación con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Chocope año 2017” es veraz y autentica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

Asumo toda la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad en datos obtenidos y lo dispongo bajo las normas académicas de la Universidad Cesar Vallejo.

Trujillo, Julio del 2017

Muñoz Abanto, Iris Paola
DNI N° 74203476

Presentación

Señores miembros del jurado:

Tengo el agrado de presentar mi tesis titulada “Las habilidades gerenciales y su relación con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Chocope 2017”, con la finalidad de determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Chocope, en cumplimiento del reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo esperando que cumpla estrictamente con los requisitos para la aprobación para obtener el título profesional de licenciado en Administración.

La presente investigación ha sido elaborada con esmero y dedicación, el mismo que ha sido profundizado mediante la recopilación de datos estadísticos, con la participación adjunta de mi metodóloga y con la aplicación de los conocimientos adquiridos durante los años de estudio.

Este documento consta de 7 capítulos: I. introducción; capítulo II, Metodología; capítulo III. Resultados; capítulo IV. Discusión; capítulo V. Conclusión: capítulo VI. Recomendación; VII. Referencias bibliográficas.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

Atentamente

Iris Paola, Muñoz Abanto

Índice

Página del jurado	ii
Declaratoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaracion de autenticidad	v
Presentacion	vi
Resumen	viii
Abstract	viii
I. Introducción	1
1.1 Realidad problemática	1
1.2 Trabajos previos	5
1.3 teorías relacionas con el tema	16
1.4 Formulación del problema	17
1.5 Justificación	17
1.6 Hipótesis.....	18
1.7 Objetivos	18
II. Metodología	19
2.1 Tipo de investigación.....	19
2.2 Diseño de la investigacion.....	19
2.3 Variables, operacionalizacion	19
2.4 Población, muestra y muestreo	22
2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	22
2.6 Metodo de analisis de datos.....	23
2.7 Aspectos eticos	23
III. Resultados	24
IV. Discusion.....	30
V. Conclusiones	32
VI. Recomendaciones	33
VII. Referencias.....	34

Resumen

La siguiente investigación se ejecuta con el fin de determinar las habilidades gerenciales y su relación con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Chocope 2017. Esta investigación es un estudio correlacional, utilizando un diseño no experimental de corte transversal,

Así mismo se aplicó una encuesta a los 40 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chocope, esta investigación se desarrolló aplicando un cuestionario adaptado de Pineda (2011) y de Valverde (2015), a cada trabajador para determinar la relación de las habilidades gerenciales con el clima organizacional utilizamos el método del coeficiente de pearson. Concluyendo que existe una relación directa entre las habilidades gerenciales con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Chocope 2017, con un coeficiente de Pearson de $r=0.812$, demostrando así la relación fuerte y significativa entre ambas variables, en este sentido la hipótesis planteada ha sido aceptada.

Palabras clave: Habilidades gerenciales, clima organizacional

Abstract

The following research is carried out in order to determine the managerial skills and organizational climate of the District Municipality of Chocope 2017. This research is a correlational study, using a non-experimental cross-sectional design.

Likewise, a survey was applied to the 40 workers of the District Municipality of Chocope, this research was developed applying a questionnaire adapted from Pineda (2011) and Valverde (2015) each worker to determine the relationship or non-relation of managerial skills with the organizational climate we use the Pearson coefficient method to determine the relationship between the mentioned variables. Concluding that there is a direct relationship between managerial skills and the organizational climate of the District Municipality of Chocope 2017, with a Pearson coefficient of $r = 0.812$, thus demonstrating the strong and significant relationship between both variables, in this sense the hypothesis raised has been accepted.

Key words: Management skills, organizational climate.

I. Introducción

1.1. Realidad problemática.

Las Municipalidades tanto a nivel nacional como local depende de las habilidades que poseen los gerentes para llevar a cabo las actividades programadas así como alcanzar con éxito los objetivos de la institución.

Donnelly, Gibson y Ivancevich (1994) citado por Aguilera y Ramírez (2005, p.62). Señala que:

Las organizaciones son dirigidas por las decisiones de los gerentes. Son ellos quienes designan los recursos de la sociedad a objetivos específicos. Las organizaciones requieren administradores que poseen habilidades, destrezas y capacidades que faciliten a su equipo a participar en un buen ambiente labora estimulando la colaboración en los distintos puestos de trabajo, de esa manera lograr resultados positivos.

Las habilidades gerenciales que poseen los gerentes son de gran importancia para lograr generar un rendimiento positivo en el personal que tiene a su cargo.

Dentro de este contexto, en la Municipalidad Distrital Chocope se observa que la comunicación no es asertiva, distorsionándose la información que desean transmitir, llegando en algunos casos a ocurrir conflictos entre los colaboradores de la institución, lo que conlleva a formar un clima organizacional regular por ende el personal no está satisfecho con su puesto de trabajo y no realiza bien sus funciones, las relaciones interpersonales no son las más adecuadas así mismo las habilidades humanas no son las más adecuadas al momento de tomar decisiones, no se fomenta el trabajo en equipo, no se promueven reuniones para que los trabajadores intercambien sus experiencias estas insuficiencias no permiten cumplir con los objetivos. Por lo cual se requiere una reflexión acerca de las habilidades gerenciales referente a sus competencias, conocimientos, capacidades y las relaciones interpersonales.

1.2. Trabajos previos

Internacionales

(Barajas, 2012), en su tesis: “Impacto de las habilidades gerenciales adquiridas en el ingeniero en gestión empresarial egresados de ITLAC, México”. Cuyo objetivo general fue Desarrollar y aplicar habilidades gerenciales de motivación, manejo de conflicto, facultamiento y delegación, formación de equipos de trabajo, comunicación efectiva y toma de decisiones con la finalidad de resolver situaciones reales en la vida cotidiana y profesional, proponiendo soluciones efectivas. Tipo de estudio descriptivo experimental, Instrumento cuestionario. Finalmente el investigador llegó a las siguientes conclusiones:

Si bien es cierto trabajar en equipo se logra resultados positivos, pero también se asume mayores riesgos; la falta de trabajo genera un clima organizacional desfavorable. Para conseguir que un equipo trabaje adecuadamente radica, en su constitución teniendo en cuenta las características de los miembros que van a conformar dicho equipo. Sin embargo, la mejor alternativa es que los colaboradores realicen sus tareas en grupos o individualmente o si desean integrarse a un equipo lo hacen teniendo en cuenta ciertos criterios, con unir los esfuerzos de los integrantes del equipo, el trabajo se realiza mejor y se logran los resultados esperados. El objetivo fundamental en la comunicación es convertirnos en agentes efectivos, es decir, influenciar en los demás de manera adecuada (pp. 177-178).

(Pineda, 2014), en su tesis: “habilidades gerenciales y su repercusión en el clima organizacional, del Instituto politécnico nacional, México”. Tipo de estudio descriptivo no experimental, instrumento aplicado evaluación de 360 grados. Cuyo objetivo general fue determinar las habilidades directivas son las causales de un clima organizacional insatisfactorio, para generar información que contribuya resolver un problema de la entidad del estudio Finalmente el investigador llegó a las siguientes conclusiones:

Se concluye que en la Coordinación Estatal del Instituto Nacional de Estadística, se existe un clima organizacional insatisfactorio debido a la falta de liderazgo, la falta de comunicación, falta de toma de decisiones motivación y manejo de conflictos. Las instituciones requieren de personas

talentosas que sean capaces de resolver problemas del contexto, proyectarse hacia el futuro y posicionarse en la sociedad por la calidad de sus productos o servicios.

Nacionales

(Muguerza & Salvador, 2015, p.59), en su tesis: “Influencia de las habilidades gerenciales en el clima organización de las microempresas pertenecientes a la familia Asencio de la Ciudad de Chiclayo”. De la Universidad Católica Santos Toribio de Mogrovejo. Tipo de estudio exploratorio, instrumento aplicado cuestionario, la población seleccionada son de 30 colaboradores: 13 colaboradores pertenecientes a la empresa de servicios Hostal “Inti” y 17 trabajadores que laboran en la microempresa comercial Abarrotes “Blanquita” en las áreas de ventas y almacén. Finalmente el investigador llegó a las siguientes conclusiones:

Las habilidades gerenciales intervienen de forma afirmativa en el clima laboral y en la conducta de sus empleados. De este modo, son aspectos positivos al momento de tomar decisiones que le ayudará a la empresa subsistir en el tiempo y adaptarse a las circunstancias que presenta el ambiente. Las habilidades que posee el jefe de Hostal “Inti”, según la apreciación de sus colaboradores son: autocontrol de impulsos, asertividad y dirección hacia el cambio.

(Aguilar & Guerrero, 2014), en su tesis: “Las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los Centros de Educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de la UGEL N° 04, 2013”. Tipo de estudio descriptiva no experimental, instrumento aplicado cuestionario. Cuyo objetivo general fue conocer la relación que existe entre las habilidades directivas: personales, interpersonales y grupales desarrolladas en las funciones que desempeñan los Directores con la satisfacción laboral del personal docente en los Centros de Educación Básica Alternativa Estatales de la UGEL N° 04, año 2013. Finalmente se llegó a las siguientes conclusiones:

Considerando los conceptos y enfoques sustentado, los directores necesariamente necesitan mantener tres habilidades básicas como son: las habilidades personales, que se refiere a los conocimientos y competencias en su campo especializado, las habilidades interpersonales

de buen trato a los subordinados, como son el personal docente se servicios, estudiantes y usuarios educativos en general, por último la habilidad de trabajar en equipo para lograr articular las acciones pedagógicas para el logro de la metas y objetivos estratégicos; De los resultados obtenidos concluyen que los docentes indican que los directores deberían saber explicar cómo se articula la funcionalidad de las necesidades de la institución, utilizar técnicas o estrategias adecuadas para superar la poca motivación (p. 109-110).

Locales

(Sánchez, 2015), en su tesis. “Clima organizacional y la productividad de los trabajadores de la empresa constructora Coam contratista”, de la Universidad Nacional de Trujillo. Cuyo objetivo general fue determinar la influencia del clima organizacional en la productividad del personal de la Empresa Constructora Coam Contratista S.A.C, instrumento aplicado cuestionario. Finalmente el investigador llegó a las siguientes conclusiones:

Se estableció que los trabajadores no se sienten muy conforme con las labores realizadas debido a que existe la falta de motivación y participación del personal a nivel general de la empresa; se puede resaltar que la comunicación no es del todo eficiente, ya que los trabajadores mencionan que sus opiniones no son tomadas en cuenta en las respectivas áreas de trabajo; el talento humano debe ser considerado como el principal activo empresarial ya que si no existe un buen ambiente de trabajo no se logrará el mejor desempeño de los trabajadores, no se fortalecerán los objetivos de la empresa (p.81).

(Valverde, 2015), en su tesis: “clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral del personal de financiera confianza agencia de administración especial, realizado en la Universidad Nacional de Trujillo. Tipo de estudio descriptivo, instrumento aplicado cuestionario. Cuyo objetivo general fue determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal de financiera confianza, agencia especial, La Esperanza, la población estuvo conformada por 237 trabajador. Finalmente el investigador llegó a las siguientes conclusiones:

El clima organizacional tiene influencia positiva en la satisfacción laboral del personal, esto se debe a que los componentes del clima organizacional

de la empresa presenta una actitud mediamente favorable; lo que favorece el clima organizacional y en consecuencia permite a los trabajadores estar satisfechos laboralmente. El personal de financiera confianza presenta una actitud mediamente favorable hacia el clima organizacional, en relación al estilo de liderazgo, valores estructurales, estructura organizacional y características de los miembros. (p.125).

1.3. Teorías relacionadas con el tema

Habilidad.

Habilidad según por Katz (1955) citado por Chiavenato (2011, p.3). Define que “Una habilidad es la capacidad de transformar el conocimiento en acción, que resulta de un desempeño esperado”.

Las habilidades Gerenciales o Directivas.

Características definitivas de las habilidades directivas Según Whetten y Cameron (2005). Señala que:

Las habilidades gerenciales son conductuales. No son caracteres de la personalidad. Las habilidades gerenciales son las acciones que las personas que realizan ciertas tareas y que logran ciertos objetivos. Las habilidades pueden ser percibidas por diferentes personas, a comparación de los atributos que son únicamente cerebrales (p.8).

Las habilidades gerenciales son controlables. Las habilidades pueden manifestarse, ejercerse, mejorarse por las personas (p.8).

Las habilidades gerenciales pueden *desarrollar*. El desempeño puede ser positivo. Las personas pueden lograr resultados óptimos a través de la retroalimentación y la práctica.. Las habilidades gerenciales están *interrelacionadas y sobrepuestas*. Los gerentes eficaces deben depender de combinaciones de habilidades para alcanzar resultados óptimos. Los directivos eficientes, desarrollan ciertas capacidades que se sobrepone y se apoyan mutuamente. (p.8).

Madrigal (2006), citado por Pineda. (2015, p.54). “Son las habilidades que un administrador posee función de su capacidad y aptitud para dirigir una organización hacia los objetivos previamente determinados. Guiar,

liderar, comunicar, dirigir, toma de decisiones, negociar y solucionar conflictos”.

Dimensiones de las habilidades gerenciales

Evaluación de las capacidades profesionales Según Chiavenato (2011a).

Las empresas no solo aprecian los conocimientos técnicos de los individuos, sino, su forma de actuar, sus actitudes, destrezas, capacidades, personalidad, filosofía para trabajar en equipo. Para confirmar si estas cualidades se adecuan a la cultura organizacional, a la competitividad de la institución, pues no existe el único modo de dirigir o de actuar. Por el contrario, existen varias formas de poder realizar las actividades de la organización o de las instituciones en condiciones específicas (p.2).

Katz (1955) Pinedo (2011, pp. 3-4). Señala que:

El éxito de una gerente depende de su desempeño, de sus capacidades y del buen trato a las personas y las situaciones a las cuales tiene que enfrentar, según sus características de personalidad; depende de sus logros y no de lo que pretende ser. Existen tres habilidades de vital importancia para el desempeño administrativo:

Habilidades Técnicas: incluyen el uso de conocimientos especializados y la facilidad para aplicar técnicas relacionadas con el trabajo en equipo y los procedimientos. Por ejemplo, las habilidades en contabilidad, programación de computadoras, etc. Las habilidades técnicas se relacionan con el hacer, es decir, con el trabajo con objetos, ya sean físicos, concretos o proceso material. Es relativamente fácil de trabajar con “objetos”, ya sean físicos, concretos o procesos materiales. Es relativamente fácil trabajar con objetos y cifras, porque son estáticas e inertes y no se oponen ni resisten a la acción del administrador;

Habilidades Humanas: se relaciona con el trato con las personas, y se refiere a la facilidad de relación interpersonal y grupal. Incluyendo la capacidad de comunicarse, de motivar, coordinar, dirigir y resolver conflictos personales o grupales. Las habilidades humanas se relacionan con la interacción personal. El desarrollo de la cooperación en equipo, el estímulo a la participación sin temores ni celos, y el desarrollo de las personas son ejemplos característicos de habilidades humanas, saber

trabajar con personas y por medio de ellas; **Habilidades Conceptuales:** implica la visión de la organización o de la unidad organizacional en conjunto, la facilidad de trabajar con ideas conceptos teorías. Un gerente con habilidades conceptuales está apto para comprender las diversas funciones de la organización. Las habilidades conceptuales se relacionan con el pensamiento, el razonamiento, el diagnóstico de las situaciones y la formulación de alternativas de solución representan las capacidades cognitivas más sofisticadas del administrador, que permiten planear el futuro, interpretar la misión, desarrollar la visión y percibir oportunidades donde no hay apariencia a medida que no un administrador hace carrera en la organización requiere desarrollar cada vez más sus habilidades conceptuales para no limitar su empleabilidad.

Importancia de las habilidades gerenciales:

La combinación de esas habilidades es importante para el administrador. A medida que un individuo asciende en los niveles de la organización, disminuye su necesidad de habilidades técnicas y aumenta la de habilidades conceptuales para enfrentar los problemas operacionales concretos y cotidianos de la organización. Estas tres habilidades exigen otras competencias personales para tener éxito en la práctica. Las competencias (cualidades de quien es capaz de analizar una situación, presentar soluciones y resolver asuntos o problemas) son el mayor patrimonio del administrador, su capital intelectual su mayor riqueza. Sin embargo, en un mundo de cambios y transformaciones constantes, la adquisición de una competencia necesaria implica, casi siempre, el abandono de otra ya obsoleta. La clave está en adquirir competencias durables; aquellas que aun en el tiempo de cambios no se vuelvan descartables ni obsoletas. Ante este desafío, el administrador (para tener éxito profesional) debe desarrollar tres competencias durables: el conocimiento, la perspectiva y la actitud. (Chiavenato, 2011a, p.4)

Indicadores de las habilidades gerenciales

Las habilidades que posee todo gerente en una organización.

Toma de decisiones

(Robbins & Coulter, 2010, p.120). “Es la esencia de los gerentes en las organizaciones públicas o privadas. Es lo que los gerentes hacen o intentar

hacer y a todos les gustaría tomar buenas decisiones ya que son juzgadas a partir de los resultados”.

“En cualquier área de la actividad humana y profesional, la correcta toma de decisiones debe estar en función de las fuentes de información obtenida, ya que al consolidarse ésta fuente como un recurso fundamental y esencial en este proceso”. (Flores, 2015, párr.9)

Comunicación

Robbins y Coulter (2010a). “La comunicación es la transmisión y la comprensión de significados, esto quiere decir que si no se ha logrado transmitir la información o las ideas, la comunicación no se ha realizado”. (p.315)

Narro (2014). Define las habilidades que debe poseer un buen gerente para alcanzar el éxito y el logro de las actividades:

Comunicación: los gerentes más destacados cultivan las habilidades de hablar y escribir con firmeza, así como de escuchar con atención. Los directores exitosos transmiten sus mensajes de forma clara, comprensible. (párr.2)

Orientación hacia los objetivos: enfocarse de las metas y objetivos es uno de los hábitos más posibles de alcanzar pero uno de los más críticos para los ejecutivos. A través del SMART (Específicos, medibles, alcanzables, realistas, y limitada en el tiempo), los Administradores pueden injertar a su colaboradores la responsabilidad para desarrollar las metas. (párr.4)

Tipos de comunicación

Formal

Boland, Carro, Stancatti, Gismano y Banchieri (2007). “La comunicación formal es aquella que significa cadena de mando o autoridad. Surge de la estructura organizacional y fluye por los canales formales constituidos”. (p.88)

Informal

Boland et al. (2007). “La comunicación informal surge de los comportamientos espontáneos e informales de los miembros de una organización generados por la interacción entre ellos”. (p.88)

Barreras de la comunicación

Robbins y Coulter (2011a). Señala las siguientes barreras de la comunicación:

El Filtrado: es la alteración de la información para que de esa manera se considere beneficioso para la persona que recibe el mensaje. Por ejemplo se filtra información cuando un individuo le expresa al gestor lo que él quiere escuchar. La cantidad que se filtra de información sucede en función de los niveles jerárquicos de la empresa, a más niveles organizacionales el filtrado es mayor; Emociones: son los estados emocionales de una persona cuando recibe un mensaje esto influye en la forma que lo interpreta. Las emociones dificultan la efectiva comunicación; Sobrecarga laboral: se da cuando la información excede la capacidad de proceso de un individuo; Actitud defensiva: cuando las personas asienten que se les está amenazando, y reaccionan de manera que obstaculizan la comunicación que se desea transmitir y de esa manera no se puede lograr un mutuo entendimiento. (pp.319-321)

Trabajo en equipo

Madrigal (2006) citado por Pineda (2011).

El equipo de trabajo es un tipo de grupo que se caracteriza por poseer rasgos muy definidos que lo distinguen de otros tipos de grupos. Sus integrantes son más participativos y socializan sus experiencias con los demás miembros del equipo, con lo que amplía su visión individual de la tarea o del problema. Además, comparten el reconocimiento de los logros de manera conjunta, se trata de una combinación de todos los participantes hacia el resultado. Para un equipo logre funcionar como tal requiere estar integrado por no más de cinco personas. (p.29)

Robbins y Coulter (2011). “Un grupo se define como dos o más individuos interdependientes que interactúan para lograr los objetivos específicos”. (p.323)

Trabajo en equipo Según Robbins y Coulter (2011a). Define que

La comunicación es la transferencia y la comprensión de significados. Observe el énfasis que se da a la transferencia de significados; esto quiere decir que). “Son grupos cuyos miembros trabajan intensamente en un objetivo específico en común, utilizan su sinergia positiva, responsabilidad individual y mutua, así como habilidades complementarias”. (p.244)

Huerta y Rodríguez (2006). Señala que

El equipo de trabajo es el conjunto de personas asignadas o auto asignadas, de acuerdo con habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador. Es un número reducido de individuos con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y una planeación en común y con responsabilidad compartida. (p.136)

Bases para trabajar en equipo

Huerta y Rodríguez. (2006a). Señala las bases para trabajar en equipo en beneficio de la organización:

El trabajo en equipo implica un grupo de personas trabajando de manera coordinada en la ejecución de un proyecto; el equipo responde por el resultado final y no cada uno de sus miembros de forma independiente; Cada miembro está especializado en un área determinada que afecta al proyecto; Cada integrante del equipo es responsable de un cometido y sólo si todos ellos cumplen su función será posible sacar el proyecto adelante; El trabajo en equipo no es simplemente la suma de aportaciones individuales.(p.140)

Manejo de conflictos

Huerta y Rodríguez (2006a). Señala que:

Es habitual que en cualquiera de las etapas del proceso administrativo, al trabajar en equipo, aparezcan conflictos que deriven en desconcierto, displicencia o negligencia al realizar sus funciones dentro de la empresa. Por esa razón, los gerentes deben estar en constante capacitación para poder hacer frente los conflictos a favor del equipo de trabajo y de la organización. Etimológicamente, la palabra conflicto significa choque. Pero

en la práctica, esta acepción no es tan determinante pues, en el momento de la negociación, cada una de las partes que interviene decide si maneja el conflicto en forma positiva o negativa. Manejar un conflicto en forma negativa implicará una lucha de contrarios en un clima de destructividad que pasa por las etapas de enfrentamiento, desgaste y aniquilamiento. El resultado será tensión, frustración, agresión y destrucción. La capacidad de manejar el conflicto es, sin duda, una de las habilidades interpersonales más importantes que necesita un directivo. (p.149)

Wheten y Cameron (2005a). Los gerentes ágiles deben desarrollar ciertas habilidades como:

Primero deben ser capaces de establecer en forma precisa los tipos de conflicto, incluyendo su causa. Por ejemplo los directivos necesitan entender como las diferencias culturales y otras normas de diversidad demográfica pueden disparar conflictos organizacionales. Segundo, una vez identificadas las fuentes de conflicto, los directivos deben ser capaces de seleccionar una estrategia apropiada de manejo de conflictos y por último los directivos y/o gerentes líderes en una organización deben ser capaces de resolver los problemas interpersonales de manera efectiva, de manera que los problemas subyacentes se resuelvan y las relaciones entre los miembros sea adecuada. (p.28)

Motivación y recompensas (s.f). Señala que:

Los colaboradores que laboran en las empresas o entidades lo hacen en con la finalidad de lograr resultados positivos y están dispuestos a dedicarse a cumplir las metas y los objetivos de la organización, si esto le otorga algún beneficio significativo por su esfuerzo y dedicación. Nadie trabaja de gratis. Cada empleado se interesa en invertir trabajo, dedicación y esfuerzo personal, conocimientos y habilidades si recibe una retribución adecuada. Las organizaciones tienen que proyectar sistemas de recompensas capaces de aumentar el compromiso de las personas en los negocios de la organización. (párr.4)

Los principales conflictos dentro de una organización

Mesa (2001, pp.14). Señala los principales conflictos:

Conflictos entre sedes; conflicto entre jefes de departamentos o jefes de áreas; conflictos entre el jefe y el subordinados; conflicto entre personas dentro de una misma área; conflicto entre los objetivos de la organización y los objetivos individuales de sus miembros; conflicto entre el individuo y su trabajo.

Motivación

La motivación Según Madrigal (2006a). “Las habilidades que debe desarrollar el líder se encuentra la de motivar. Menciona que todo líder es motivador. Debe entender porque actúa la gente y saber manejar con destreza esos resortes, es decir, las motivaciones que lleven a una persona a actuar de una forma u otra”. (pp.41-42)

Tipos de motivación

Fadiman (2009, citado por Hernández, 2012). Los tipos de motivación:

Extrínseca: se produce como consecuencia de la existencia de factores externos, es decir, tomando como referencia algún elemento motivacional económico; *motivación* imparcial, democrática y asertiva para solucionar este tipo de situaciones que se presentan diariamente y demandan de decisiones acertadas. (p.20)

Relaciones interpersonales

Domanec (2010). Las relaciones internacionales

Las habilidades interpersonales son aquellas que te permiten tener una mejor comunicación con otras personas. La palabra “inter” puede confundirse con “intra” que significa “dentro de uno mismo” pero no, es “inter” que significa entre e interpersonal significa entre personas (según el diccionario). Por lo tanto las habilidades interpersonales son todas aquellas habilidades que nos permiten relacionarnos mejor con las personas. Las relaciones más importantes sino casi únicas son la empatía, las emociones y la sociabilidad. (párr.1)

Clima Organizacional

Las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de una organización y que además tienen influencia directa en el comportamiento de los empleados; constituyendo también

el medio interno de una organización, el aire que se respira, la atmosfera psicológica característica que existe en ella e involucra las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social. Likert (1967, p.54).

El Clima Organizacional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. Por lo que resulta la expresión personal de la "opinión" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo. Que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo, y apertura, entre otras. Silvera, García y Rodríguez (2012, p.3)

Es el ambiente donde una persona desempeña sus funciones habitualmente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el desempeño de las personas que conforman una organización o institución, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la "percepción" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización. Peralta (2002, Párr.6)

Valverde, Frank. (2015). El clima organizacional constituye el medio interno o la atmosfera psicológica característica de cada organizacional. (p.63)

Importancia del clima organizacional

Cuevas (2010). Señala que:

Un clima organizacional favorable es una inversión a largo plazo. Si el potencial humano es el arma competitiva de la empresa, en los tiempos actuales es muy importante valorarlo y prestarle la debida atención. Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, solo obtendrá logro a corto plazo. Un buen clima o un mal clima organizacional tienen consecuencias importantes para las

organizaciones e instituciones públicas y privadas tanto positivas como negativas. Entre las consecuencias positivas para la institución son: logro, afiliación, identificación, disciplina, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación. Un clima positivo favorece una mayor motivación y por tanto una mejor productividad por parte de los trabajadores. Otra ventaja importante de un clima organizacional adecuado es el aumento del compromiso y de lealtad hacia la organizacional. (p.2-4)

Componentes subjetivos y objetivos del clima organizacional

Tejada- Giménez et al. (2007).señala que:

Los componentes subjetivos se refieren a los valores y necesidades de los individuos, sus actitudes y motivación. Las actitudes de los empleados son muy importantes para las organizaciones. Cuando las actitudes son negativas, ello constituye tanto un síntoma de problemas subyacentes en el clima organizacional como una causa que puede ser el caldo de cultivo para nuevas dificultades en una organización. Actitudes de rechazo pueden emerger y dar lugar a huelgas, pasividad, absentismo y rotación o salida de los empleados de la institución. (pp .200-201)

Teoría de Likert del clima organizacional

Brunet (2007, pp.28-32).) Likert señala tres tipos de variables que permite visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que se estudian:

Las variables causales

Son independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona así como los resultados que obtiene. Incluyen solo variables independientes susceptibles de sufrir una modificación proveniente de la organización. Comprende la estructura organizativa y administrativa, reglas, decisiones, competencias y actitudes. Se distinguen porque pueden ser modificadas por los miembros de la organización.

Variable intermedias

Las variables intermedias reflejan la salud de una empresa e incluyen las motivaciones, los objetivos, las actitudes, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones. Estas son de hecho las constituyentes de los procesos organizacionales de una organización.

Variables finales

Las variables finales que a diferencia de las variables causales son dependientes, reflejan los resultados obtenidos por la empresa como: la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas.

Tipos de clima organizacional

Según Likert (1967a), citado por Gaspar y Gar (2007). Define los tipos de clima

Clima de tipo autoritario: Autoritario explotador, la dirección no posee confianza en sus empleados. El clima que se percibe es de temor. La interacción entre los supervisores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes; Autoritario paternalista, existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control, desde fuera de la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado; Clima de tipo participativo: consultivo, se basa en la confianza que tienen los supervisores en sus subordinados se permite a los empleados tomar decisiones específicas. Se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes y existe delegación, la atmosfera esta definida por el dinamismo y la administración funcional, a partir de los objetivos a alcanzar; Participación en grupo, la dirección tiene plena confianza en los empleados, la toma de decisiones persigue la integración

De todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical-horizontal y ascendente y descendente, la clave de la motivación es la participación, se trabaja en función de los objetivos por rendimientos las relaciones de trabajo (supervisor-supervisado) se basa en las responsabilidades compartidas. (p.195)

Dimensiones del clima organizacional

Condiciones económicas

Ibáñez (2002) citado por Osorio (2015, p.38). "Condiciones económicas: percepciones de riesgo, recompensas, puntualidad de pago y las remuneraciones que podría variar de acuerdo a situación económica que se encuentra la organización.

Políticas organización

Las políticas específicas pueden influir en el clima organización, dentro de las políticas se encuentran las normas definidas y los reglamentos establecidos.

Valores organizacionales

Los valores organizacionales (2014).

Es un elemento fundamental por los que se rigen las colaboradores que trabajan juntos para alcanzar los mismas metas de una organización, donde los valores organizacionales como el respeto y solidaridad sean efectivas. (párr.1)

Características de los miembros

Ibáñez (2002) citado por Osorio (2015) Señala que “las características de los miembros se refiere a la conducta, el ambiente laboral, la comunicación interpersonal, el modo de vestir de los miembros de la organización lo cual pueden tener cierto impacto en el clima organizacional”

1.4. Formulación del problema

¿De qué manera las habilidades gerenciales se relacionan con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Chocope 2017?

1.5. Justificaciones

Según los criterios de Hernández, Fernández y Baptista (2010, pp. 39-40)

Conveniencia

La presente investigación es realizada por ser de suma importancia ya que ayudará a diversas municipalidades del valle chicama a analizar las habilidades gerenciales y su relación con el clima organizacional como un punto vital para la efectiva gestión municipal, además proporcionar un instrumento de medición para las variables estudiadas.

Relevancia social

El efecto que generará en la institución será positivo ya que los beneficiados con esta investigación serán los trabajadores de la Municipalidad; así mismo esta información buscará medir el nivel de las habilidades del gerente y el clima organizacional que perciben los trabajadores; con el fin de mejorar el ambiente laboral.

Valor teórico

Esta investigación se basa en las teorías de los diversos autores en el cual se estudiarán las dos variables relacionadas dependiente e independiente, para mejorar las habilidades gerenciales y de esa manera tener un ambiente de trabajo favorable.

La Asociación española para la calidad (2017). “Define que los gerentes necesitan desarrollar habilidades, capacidades para el logro de sus actividades, conocer técnicas de gestión y manejar herramientas necesarias para el adecuado funcionamiento de los equipos de trabajo como son la comunicación, la motivación y trabajo en equipo”. (párr.1)

Implicancia práctica

En base a los resultados de la investigación se podrá realizar un estudio detallado para poder proponer cambios de mejora en el cual potencien sus habilidades gerenciales y su relación con el clima organizacional, y lograr cumplir las actividades de la Municipalidad Distrital de Chocope 2017.

Utilidad metodológica

Para lograr los objetivos de la investigación de estudio se acude al empleo de instrumentos que ayudara a medir la variable las habilidades gerenciales y su relación con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Chocope 2017 el cual también puede ser acondicionado para otras instituciones públicas o privadas que deseen ser estudiados, ya que las habilidades gerenciales no solo se da en las municipalidades, también persiste en distintos instituciones de nuestro país.

1.6. Hipótesis

Las habilidades gerenciales se relacionan directamente con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Chocope 2017

1.7. Objetivos

General

Determinar la relación entre las habilidades gerenciales con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Chocope 2017

Específicos

- Establecer la relación que existe entre las habilidades técnicas con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Chocope
- Establecer la relación que existe entre las habilidades conceptuales con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Chocope
- Establecer la relación que existe entre las habilidades humanas con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Chocope

II. Metodología

2.1. Tipo de investigación

De acuerdo al fin que se persigue

Aplicada. Porque se pretende investigar utilizando teorías preestablecidos por diversos autores para solucionar un problema práctico.

De acuerdo a la técnica de contrastación

Investigación *correlacional*: porque va a determinar la relación que existe entre ambas variables.

De acuerdo al régimen de investigación

Orientada. Porque estudian las relaciones entre variables dependientes e independientes, ósea se estudia la correlación entre dos variables

2.2. Diseño de la investigación

No experimental: porque la investigación se realizará sin manipular las variables, el único objetivo es observar el fenómeno que se da en su contexto natural y así luego poder analizarlo.

Diseño transversal: porque se dará en un tiempo único y en un solo momento

2.3. Variables, operacionalización

Variable dependiente: Las habilidades gerenciales

Variable independiente: Clima organizacional

Tabla 1. Operacionalización de Variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Las Habilidades Gerenciales	Madrigal (2006) citado por Pineda (2015, p.54). Son las habilidades que un administrador posee función de su capacidad y aptitud para dirigir una organización hacia los objetivos previamente determinados. Guiar, liderar, comunicar, dirigir, toma de decisiones, negociar y solucionar conflictos	Para medir esta variable se aplicará una encuesta y como instrumento el cuestionario adaptado de Pineda (2011) a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chocope para determinar las habilidades gerenciales	Habilidades técnicas	Trabajo en equipo	Ordinal
				Realización de planes	Ordinal
			Habilidades conceptuales	Toma de decisiones	Ordinal
				Intercambio de experiencias	Ordinal
				Desarrollo de creatividad	Ordinal
				Manejo de la comunicación	Ordinal
			Habilidades humanas	Relaciones interpersonales	Ordinal
				Motivación	Ordinal
				Manejo de conflictos	Ordinal

Pineda (2011). Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional. (Tesis de doctorado del Instituto Politécnico nacional, México). Recuperado de <http://itzamna.bnctipn.mx/itstream/handle/123456789/11674/habilidirecpdf?sequence=1&isAllowed=y>

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Clima Organizacional	Valverde (2015). El clima organizacional constituye el medio interno o la atmosfera psicológica característica de cada organizacional. (p.63)	Para medir esta variable se aplicara una encuesta y como instrumento el cuestionario adaptado de Valverde (2015) a los trabajadores de La Municipalidad Distrital de Chocope, para determinar el clima organizacional	Condiciones económicas	Remuneración	Ordinal
				Puntualidad de pagos	Ordinal
			Políticas organizacionales	Reglamentos	Ordinal
				Normas definidas	Ordinal
			Valores organizacional	Solidaridad	Ordinal
				Respeto	Ordinal
				Colaboración	Ordinal
			Características de los miembros	Ambiente laboral	Ordinal
				Comunicación interpersonal	Ordinal

Valverde (2015). Clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral del personal de Financiera Confianza, Agencia de Administración Especial Surco-Lima. (Tesis de grado) Universidad Nacional de Trujillo

2.4. Población, muestra y muestreo

Población muestral

En esta investigación, la población estuvo conformada por un total de 40 trabajadores pertenecientes a las gerencias y sub gerencias de la Municipalidad Distrital de Chocope.

Muestra

En esta investigación la muestra es igual a la población, por ser un pequeño número de trabajadores pertenecientes a la Municipalidad Distrital de Chocope.

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Tabla 2. Técnica e instrumento

Técnica	Instrumento
Encuesta	Cuestionario adaptado de Pinedo (2011) Cuestionario adaptado de Valverde (2015).

Validez

Criterio de Jueces: La validación de los instrumentos estará a cargo de:

- Sub Gerente de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Chocope: Lic. Zambrano Villanueva, Wilfredo
- Profesor: Bach. Ciudad Fernandez, Pablo
- Sub Gerente de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Víctor Larco: Mg.Roger Quiroz Zuñiga

Confiabilidad

La confiabilidad es una de las formas de evaluar la consistencia del instrumento., Se determinó mediante la siguiente fórmula del método alfa de cronbach.

Lo cual se obtuvo como resultado 0.79 lo que significa que es aceptable

2.6. Método de análisis de datos

El análisis del proyecto de investigación es correlacional, para este se empleará tablas en spss y gráficos donde se visualizará todos los datos que se adjuntaron y así corroborar con la hipótesis formulada en este desarrollo de investigación. Para la ponderación de la escala de Likert se utilizó el siguiente puntaje:

Totalmente desacuerdo= 4

En desacuerdo= 3

Totalmente de acuerdo= 2

De acuerdo= 1

2.7. Aspectos éticos

En esta investigación se tendrá en cuenta los siguientes aspectos éticos: el respeto por la propiedad intelectual, la protección a la identidad de los participantes del presente estudio así como la honestidad en el desarrollo del tema a investigar.

III. Resultados

En este capítulo se hace referencia a las tablas estadísticas que se utilizó para organizar la información recogida en la investigación, cuyas interpretaciones se encuentran al término de cada uno de ellos.

Tabla 3.1. Relación entre habilidades técnicas y el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Chocope 2017.

Correlaciones				
			Dimensión: Habilidades técnicas	Clima organizacional
Rho de Spearman	Dimensión: Habilidades técnicas	Coeficiente de correlación	1,000	,706**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	40	40
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,706**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	40	40

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Del análisis de correlación de Spearman encontramos el valor de 0.706, demostrándonos que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión de las habilidades técnicas y el clima organizacional. Cabe resaltar que la dimensión habilidades técnicas cuenta con los siguientes indicadores como trabajo en equipo y realización de planes.

Tabla 3.2. Correlación de Spearman entre las habilidades conceptuales y el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Chocope 2017.

Correlaciones				
			Dimensión: Habilidades conceptuales	Clima organizacional
Rho de Spearman	Dimensión: Habilidades conceptuales	Coeficiente de correlación	1,000	,741**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	40	40
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,741**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	40	40

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Del análisis de correlación de Spearman encontramos el valor de 0.741, demostrándonos que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión de las habilidades conceptuales y el clima organizacional. Cabe resaltar que la dimensión habilidades conceptuales cuenta con los siguientes indicadores toma de decisiones, intercambio de experiencias, desarrollo de creatividad.

Tabla 3.3. Correlación de Spearman entre las habilidades humanas con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Chocope 2017.

Correlaciones				
			Dimensión: Habilidades humanas	Clima organizacional
Rho de Spearman	Dimensión: Habilidades humanas	Coeficiente de correlación	1,000	,754**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	40	40
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,754**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	40	40

**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Del análisis de correlación de Spearman encontramos el valor de 0.754 demostrándonos que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión de las habilidades humanas y el clima organizacional. Cabe resaltar que la dimensión habilidades humanas cuenta con los siguientes indicadores como manejo de comunicación, relaciones interpersonales, motivación y manejo de conflictos.

Tabla 3.4. Correlación de Spearman entre las habilidades gerenciales con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Chocope 2017.

Correlaciones				
			Las Habilidades Gerenciales	Clima organizacional
Rho de Spearman	Las Habilidades Gerenciales"	Coeficiente de correlación	1,000	,817**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	40	40
	Clima organizacional"	Coeficiente de correlación	,817**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	40	40

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Del análisis de correlación de Spearman encontramos el valor de 0.817 demostrándonos que existe una correlación positiva alta entre las habilidades gerenciales y el clima organizacional. Cabe resaltar que la variable las habilidades gerenciales cuenta con los siguientes dimensiones como las habilidades técnicas, las habilidades humanas y las habilidades conceptuales

Tabla 3.5. Correlación de Spearman entre las habilidades gerenciales y el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Chocope 2017.

			"Las Habilidades Gerenciales"	Dimensión: "Habilidades técnicas"	Dimensión: "Habilidades conceptuales"	Dimensión: "Habilidades humanas"	"Clima organizacional"
Rho de Spearman	"Las Habilidades Gerenciales"	Coeficiente de correlación	1,000	,818**	,868**	,911**	,817**
		Sig. (bilateral)	.	,000	,000	,000	,000
		N	40	40	40	40	40
	Dimensión: "Habilidades técnicas"	Coeficiente de correlación	,818**	1,000	,612**	,615**	,706**
		Sig. (bilateral)	,000	.	,000	,000	,000
		N	40	40	40	40	40
	Dimensión: "Habilidades conceptuales"	Coeficiente de correlación	,868**	,612**	1,000	,764**	,741**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	.	,000	,000
		N	40	40	40	40	40
	Dimensión: "Habilidades humanas"	Coeficiente de correlación	,911**	,615**	,764**	1,000	,754**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	.	,000
		N	40	40	40	40	40
	"Clima organizacional"	Coeficiente de correlación	,817**	,706**	,741**	,754**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	.
		N	40	40	40	40	40

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Las habilidades gerenciales y el clima organizacional tiene una correlación positiva alta con un valor de correlación de Spearman de 0.817; Las habilidades técnicas y el clima organizacional tiene una correlación positiva moderada con un valor correlación de Spearman de 0.706; De la correlación de Spearman entre las habilidades conceptuales y el clima organización encontramos el valor de 0.741 lo cual indica una correlación positiva moderada; De la correlación de Spearman entre las habilidades humanas y el clima organización encontramos el valor de 0.754 lo cual indica una correlación positiva moderada.

IV. Discusión

Como se ha podido observar en la tabla 3.1. De los encuestados el 45% presentan un nivel regular en las habilidades técnicas y a la vez se relaciona con un nivel regular en el clima organizacional, y el 30% presentan nivel malo en las habilidades técnicas y se relacionan con un nivel malo en el clima organizacional debido a que sus jefes no fomenta el trabajo por ende los trabajadores no están satisfechos con su puesto de trabajo, no existe vigilancia de los planes institucionales. Según Barajas (2011) en su investigación afirma que si bien es cierto trabajar en equipo se logra resultados positivos, pero también se asume mayores riesgos, la falta de trabajo genera un clima organizacional desfavorable. Madrigal (2006) citado por Pineda (2011). El equipo de trabajo es un tipo de grupo que se caracteriza por poseer rasgos muy definidos que lo distinguen de otros tipos de grupos, para un equipo logre funcionar como tal requiere estar integrado por no más de cinco personas. La relación se determinó aplicando el método de correlación de spearman encontrando el valor de 0.706, demostrándonos que existe una correlación positiva moderada entre las habilidades técnicas y el clima organizacional.

Como se ha podido observar en la tabla 3.2. De los encuestados encontramos que el 55% presentan nivel regular en las habilidades conceptuales y se relaciona con un nivel regular en el clima organizacional, y el 35% presentan nivel malo en las habilidades conceptuales y se relaciona con un nivel malo con el clima organizacional debido a que no toman decisiones acertadas ante los problemas, falta de intercambio de experiencias cognitivas entre los trabajadores y falta de desarrollo de creatividad. Según Pineda (2014) en su investigación concluye que existe un clima organizacional insatisfactorio debido a la falta de liderazgo, la falta de comunicación, falta de toma de decisiones, motivación y manejo de conflictos, La relación se determinó aplicando el método de correlación de spearman encontrando el valor de 0.741, demostrándonos que existe una correlación positiva moderada entre las habilidades conceptuales y el clima organizacional.

Como se ha podido observar en la tabla 3.3. De los encuestados que el 60% presentan un nivel regular en las Habilidades humanas y se relación con un nivel regular en el Clima organizacional, y el 30% presentan nivel malo en las habilidades humanas y se relacionan con un nivel malo en el Clima organizacional, esto es debido a que la comunicación entre jefes y subordinados no es de forma efectiva, clara; las relaciones interpersonales no son las más adecuadas, falta de motivación en los trabajadores debido a que no existen incentivos y falta de capacidad para seleccionar estrategias apropiadas para manejar un conflicto. Sánchez (2015) en su investigación llego a la conclusión que los trabajadores no se sienten muy conforme con las labores realizadas debido a que existe la falta de motivación, la comunicación no es del todo eficiente, ya que los trabajadores mencionan que sus opiniones no son tomadas en cuenta en las respectivas áreas de trabajo existiendo un clima organizacional desfavorable. Según Katz (1955) citado por Chiavenato (2011). Las habilidades humanas se relacionan con el trato con las personas, y se refiere a la facilidad de relación interpersonal y grupal. Incluyendo la capacidad de comunicarse, de motivar, coordinar, dirigir y resolver conflictos personales o grupales. La relación se determinó aplicando el método de correlación de spearman encontrando el valor de 0.754, demostrándonos que existe una correlación positiva moderada entre las habilidades humanas y el clima organizacional.

Como se ha podido observar en la tabla 3.5. Observamos la relación entre las habilidades gerenciales y el clima organizacional, el cual fue calculado con el coeficiente de correlación de Spearman con un valor de 0,817 demostrándonos que existe una directa y significativa correlación entre ambas variables. Estos resultados concuerdan con la investigación. Muguerza & Salvador (2015) Las habilidades gerenciales intervienen de forma afirmativa en el clima organizacional y en la conducta de sus empleados.

V. Conclusiones

- Existe una directa y significativa relación entre las habilidades gerenciales y el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Chocope, demostrado con un coeficiente de correlación de spearman con un valor de 0.817.
- Existe una directa y significativa relación entre las habilidades técnicas y el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Chocope demostrado con el coeficiente de correlación de spearman con un valor de 0.706.
- Ha quedado evidenciado la directa y significativa relación entre las habilidades conceptuales y el clima organización de la Municipalidad Distrital de Chocope, demostrado con el coeficiente de correlación de spearman con un valor de 0.741.
- Existe una directa y significativa relación entre las habilidades humanas y el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Chocope demostrado con el coeficiente de correlación de spearman con un valor de 0.754.

VI. Recomendaciones

- Para lograr mejorar las habilidades gerenciales, es necesario emplear técnicas relacionados con el trabajo en equipo, la comunicación, las relaciones interpersonales, identificadas las fuentes de conflicto, de esa manera lograr un ambiente favorable para el desempeño de las funciones.
- Motivar a sus trabajadores mediante premios, incentivos, carta de felicitación por trabajos bien realizados de tal manera que genere un mayor compromiso, establecer lazos más cordiales mediante eventos, momentos de integración, entre otros con sus trabajadores.
- Fomentar la comunicación por parte de los funcionarios, a través de talleres, para garantizar que dicha comunicación sea clara y oportuna para los trabajadores para mejorar el clima organizacional.

-

